

Distriktsutredningens rapport till styrelsen 240303

Detta dokument är projektgruppens rapport till styrelsen om distriktsutredningen inför ordinarie seglardag 2024. Rapporten har skapats utifrån en workshop 240113 som lade grunden för alternativjämförelser och konsekvensanalys. Projektgruppen har därefter tagit in fler synpunkter och då särskilt från workshopdeltagare och från representanter för 11 av 16 nuvarande distrikten. Rapporten är avsedd att vara ett underlag för styrelsen men även för att kunna spridas bredare och rapporten kommer att ligga till grund för det som ska kommuniceras på seglardagen från projektgruppen.

Bakgrund

Projektgruppens första rapport lämnades 221231 i den görs en nulägesanalys som i allt väsentligt fortfarande gäller. Där beskrivs också behovet av förändring:

”Verksamheten varierar kraftigt över landet. Inom vissa distriktsförbund bedrivs en omfattande verksamhet med stort engagemang, medan den inom andra förbund går på sparlåga eller synes vara i det närmaste obefintlig.”

Det faktum att flera av dagens distrikt då saknade fullständig styrelse var en viktig utgångspunkt för att starta distriktsutredningen då dessa distrikt inte kan fullfölja ens det demokratiska uppdraget att företräda sina medlemsklubbar.

I denna rapport beskrivs även utgångspunkterna för distriktsöversynens arbete som sammanfattas i fyra punkter.

- En idéburen organisation
- Det ideella engagemanget
- En förtroendestyrd organisation
- En organisationsstruktur med tre nivåer

Den här rapporten och de rekommendationer som gjordes antogs av ordinarie Seglardag våren 2023. Det bildade då utgångspunkt för fortsatt arbete. Rapporten i sin helhet finns att ladda ner på den här sidan <https://www.svensksegling.se/om-oss/forbundet/distriktsoversyn/>

Projektgruppens andra rapport till styrelsen lämnades 15 oktober 2023 och den låg till grund för de förslag som styrelsen lade fram för den extra seglardagen i november 2023. Rapporten i sin helhet finns att läsa på <https://www.svensksegling.se/om-oss/forbundet/distriktsoversyn/> Projektgruppen föreslog då en ganska omfattande förändring av distriktsorganisationen med en tydlig ökning av stödet till distrikten från anställd personal samt en ändrad organisationsstruktur med ambitionen att förbättra kommunikationen mellan lokal och central nivå samt ge mer inflytande från distrikten i centrala principiella frågor. I samband med detta arbete gjordes även en omfattande kartläggning av vilka verksamhetsuppdrag (eller uppgifter) som måste hanteras inom Svensk Segling och hur dessa lämpligen bör fördelas mellan central, regional och lokal nivå för att fungera effektivt.

SSF styrelse lade sedan fram ett förslag till extra seglardagen i november 2023 där ett antal principer för den framtida organisationen lades fram. På extra seglardagen framfördes en kritik mot styrelsens förslag, bla mot kostnadsökningar och ett för stort fokus på centrala organisationen samt att det varit alltför kort tid till förankring av förslaget.

Den extra seglardagen antog inte styrelsens förslag utan yrkade istället på att ”med grund i en tydlig problemformulering tar fram förslag på alternativa distriktsindelningar (minst 3st) med konsekvens och nyttoanalyser för respektive alternativ”.



Styrelsen har därefter uppdragit åt projektgruppen att ta fram och beskriva tre alternativ som ett första steg inför nästa seglardag. Projektgruppen har hållit ett antal möten där arbetets upplägg diskuterats. För att på bästa sätt belysa alternativen hölls en workshop den 13 januari med projektgruppen och inbjudna deltagare för att få en så bred representation in i arbetet som möjligt. Denna rapport grundar sig på det arbetet och de diskussioner som förts med och i projektgruppen före och i viss mån efter workshoppen.

I workshoppen och efterföljande diskussioner framkommer tydligt att det finns flera delar i de tidigare rekommendationerna från distriktsutredningen som fortfarande är aktuella och många önskar att de införs. Det innebär tex att en del av organisationsförändringarna kan införas på prov och/eller som separata åtgärder med vissa justeringar för att passa in beroende på vilket alternativ som väljs för framtida distriktsorganisation.

Alternativen

De tre alternativen som analyseras bygger på samma alternativ som förekommit i distriktsutredningens arbete tidigare. Angreppssättet inför workshoppen var att försöka beskriva hur de olika alternativen skiljer sig åt i olika områden, men även försöka tydliggöra när vald modell för att hantera distriktsnivån inte påverkar eller skiljer förutsättningarna för att angripa och hantera de utmaningar som svensk segling står inför.

Här följer en kort beskrivning av hur projektgruppen och workshopdeltagarna såg alternativen när arbetet påbörjades.

- **”Inga distrikt”** innebär att distriktsnivån helt tas bort och att allt ansvar för distriktsfrågor i stället hanteras centralt. Alternativet förutsätter att det införs någon form av direktdemokrati för klubbarna på seglardagen. Att lägga ner distrikten minskar behovet av ideellt arbete i distriktsstyrelserna men tar också bort möjligheten att driva regionala frågor i dessa styrelser. För att möjliggöra regionala samarbeten ska det istället skapas ”kretsar” som jobbar ideellt med regionala frågor och samarbeten. Alla anställda resurser hanteras centralt. Denna förändring berör samtliga distrikt och den centrala organisationen och är en ”revolutionär” förändring då vi helt tar bort nuvarande struktur.
- **”5 till 7 distrikt”** är som alternativ likt det som projektgruppen tidigare rekommenderat (i rapporten från oktober) med den skillnaden att fokus i nuvarande analys är på hur distriktsorganisationen fungerar jämfört med de andra alternativen, utan att förutsätta kostnadsökningar och att alla distrikt har anställda resurser. Utgångspunkten var att de nya distrikten skapas utifrån ett antal ”kärnområden”, tex Västkusten, Stockholm, Skåne mfl. Klubbbar som ligger mellan två kärnområden får välja vilket distrikt de ska tillhöra. I alternativet har antagits att det kommer vara (stora) skillnader mellan geografiskt område och antal medlemmar eftersom förutsättningarna är skilda i olika delar av landet. Förändringen berör samtliga distrikt då alla behöver involveras i att skapa nya distrikt.
- **”10 till 12 distrikt”** är ett alternativ som bygger på sammanslagning av lämpliga distrikt för att minska antalet på ett ”evolutionärt” sätt. Redan idag har vi sammanslagna distrikt (tex Uppland-Gästrikland). En sådan sammanslagning kräver inte stadgeförändringar centralt och berör i princip inte andra distrikt. Denna typ av förändring förutsätter frivillighet och vilja hos de distrikt som ska slås samman. Lämpliga kandidater behöver identifieras (tex närliggande små distrikt som Norrbotten och Västerbotten) och det bör avdelas resurser för att stötta distrikten under processen.

Skillnaden mellan ”5 till 7 distrikt” och ”10 till 12 distrikt” är egentligen hur långt man väljer att gå i sammanslagningsprocessen och till del om man tillåter nya distriktsgränser som skiljer sig från RF distrikten och länsgränserna (vilket kräver stadgeändringar). Efter genomförd workshop konstaterades att likheterna i dessa två alternativ kan vara mycket stora om förändringsarbetet påbörjas på samma sätt, dvs genom att slå samman befintliga distrikt, på ett ”evolutionärt” sätt. Då blir skillnaden istället i hur långt man väljer att driva processen.



Konsekvensanalys

Nedan följer en matris som kort sammanfattar de konsekvenser som utredningsgruppen tillsammans med en arbetsgrupp med representation ifrån distrikten tagit fram. Strukturen utgår ifrån de huvudsakliga syften/arbetsuppgifter som tidigare utredning ringat in som de fundamentala för organisationen.

Faktorer	Inga distrikt	5 till 7 distrikt	10 till 12 distrikt
Demokratiskt inflytande	<p>Alla klubbar får möjlighet att rösta.</p> <p>Många klubbar kommer inte att representeras/utebli.</p> <p>Stor risk att agendan drivs helt av några få större klubbar.</p>	<p>Ganska många klubbar och avstånd i ett distrikt.</p> <p>Lättare att påverka/driva externt idrottspolitiskt arbete (kommuner RF-SISU distrikt) lokalt</p>	<p>Svårt att nå kritisk massa i varje distrikt.</p> <p>Lättare att påverka/driva externt idrottspolitiskt arbete (kommuner RF-SISU distrikt) lokalt om bara resurserna räcker.</p>
Inventera utbildningsbehov	<p>Måste drivas av centralt anställda resurser.</p> <p>Långt mellan centrala <-> lokala klubbar -> opersonligt.</p> <p>Förutsätter fungerade regionala nätverk som hanterar frågan, men det saknas ansvarig.</p>	<p>Fysiskt svårt att hålla kontakten med ALLA klubbarna, att skicka ett mejl räcker inte.</p>	<p>Kritiska massan kan bli låg -> svårt med kontinuitet.</p> <p>Mer regional kännedom.</p>
Genomföra utbildning	<p>Igen möjlighet för distrikt att sponsra utbildning av funktionärer.</p> <p>Genomförandet sköts av föreläsarna oberoende av organisation.</p>	<p>Enklare att få input till vilka utbildningar som behövs.</p> <p>Enklare att få underlag till en utbildning.</p> <p>Enklare att det finns en lokal utbildare.</p>	<p>Svårt att få ihop deltagare.</p> <p>Svårt att få likvärdighet i utbildning.</p>
Dialog upp och ner i organisationen	<p>Dialogen måste ske direkt med centrala nivån, stor risk för långa avstånd och opersonligt.</p> <p>Svårt att hantera lokal kunskap om klubbar om det inte</p>	<p>Det är möjligt att finna fler personer som kan vara aktiva att föra en dialog.</p> <p>Svårare att känna sin kontaktperson.</p>	<p>För få att hålla dialogen drivande.</p> <p>Lättare med kontakt.</p> <p>Risk med eldsjälproblematiken, att allt hänger på en person.</p>



	finns regionalt utsedda resurser.	Krav på fler resurser, detta kan motivera en konsulent.	
Regionalt samarbete (horisontellt)	Finns inget stöd för detta i denna organisationsmodell. Kan lösas genom kretsar/nätverk.	Längre avstånd mellan klubbar, detta ställer större krav på distriktsstyrelsen.	Många distrikt -> för stort nätverk. Lättare att samverka med närliggande distrikt.
Samordning tävling/funktionärer	Måste lösas av centrala resurser. Kan lösas av klubbarna i informella nätverk	Fler aktiva funktionärer i distriktet – någon måste samordna.	Färre distrikt underlättar bemanning/samverkan
Utveckla/Stödja klubb	Långt mellan central resurs -> lokal klubb -> opersonligt. Centralt beslutat stöd har mer resurser/kompetens. Begränsade möjligheter med anställda resurser.	Borde vara enklare att utveckla klubbar men kräver mer resurser. Svårare att driva enbart med ideella resurser.	Lättare att ge tid till respektive klubb. Svårare att rikta resurser.
Ekonomiskt stöd från RF-SISU	Måste hanteras av rätt resurser. Kan hanteras mellan klubbar och RF-SISU distriktet.	Större distrikt hade underlättat samordning.	Svårt för små distrikt.



Övriga faktorer	Inga distrikt	5 till 7 distrikt	10 till 12 distrikt
Information om regionala aktiviteter	Måste hanteras av centralt anställd resurs om kommunikation ska ske	Förutsätter att det finns resurser som orkar driva detta.	Mindre utbud i distriktet Kräver samordning mellan distrikt
Regionala aktiviteter	Måste hanteras av centralt anställd resurs. Risk för färre initiativ.	Förutsätter att det finns resurser som orkar driva detta.	Mindre utbud i distriktet. Kräver samordning mellan distrikt.
Administrativ belastning på ideella	Minskar med ökar kostnader centralt	Möjligen totalt mindre då det blir färre juridiska personer att hantera. Stort distrikt -> mer för var och en.	Kritiskmassa Tråkigt uppdrag belastning
Kostnad för drift (antal anställda)	Sannolikt högre pga färre ideella krafter.	Stordriftsfördelar.	Svårt att få engagemang -> gemenskap. Kostnad för att sköta distriktet. Likvärdigt saknas.
Bemanning av ideella krafter	Minskar tyvärr. Behovet av distrikts styrelser försvinner men det tillkommer ett behov av att skapa och driva kretsar istället.	Fler distrikt kräver totalt sett lägre ideell insats. Kvarvarande ideella krafter må få mer att göra. Svårare att representera alla klubbar i distriktet.	Sämre engagemang. Få att välja på. Mindre strategiskt arbete mer arbetande styrelse.
Möjlighet att påverka verksamheten	Minskar då ett lager försvinner och centrala tjänstemän styr.	Svårare i ett större distrikt.	Sämre kopplat till resonemanget ovan.
Geografiskt avstånd mellan klubbar	Ingen skillnad.	Större avstånd.	Blir bättre.
Servicenivå	Central med osäker prioritering för klubbar.	Svårare utan extra resurser, anställd personal lär behövas.	Är tid kvalitet? Personlig kontakt. Synergier/Riktade insatser.
Samordning med klassförbund	Ligger mer på enskilda klubbar	Behöver utredas	Behöver utredas



Sammanfattande konsekvensanalys

Baserat på de jämförelser som redovisats ovan och de diskussioner som skett efteråt har arbetsgruppen konstaterat att:

- Alla alternativen kan genomföras med befintliga resurser. Kostnadsökningarna (dvs fler anställda resurser) som föreslogs i november är inte nödvändiga för att genomföra förändringen av distrikten.
- Den föreslagna centrala organisationen med utskott påverkas inte nämnvärt av alternativen. Beroende på hur många distrikt som finns behöver principerna för tillsättande av ledamöter i utskotten justeras.
- För att uppnå ett av syftena med utskotten behövs distriktsorganisationer som kan tillsätta utskottsledamöter oberoende av varandra och utan central påverkan. Det är viktigt för medinflytandet och möjligheten för fler att kunna påverka frågor på en annan nivå än det som hanteras på seglardagen (som ju är ett årsmöte).
- Större och mer genomgripande förändringar på kort tid innebär större risk och mer belastning på ideella resurser. Därför kommer det krävas mer stöd av centrala anställda resurser för att klara av en övergång till ”inga distrikt” eller ett snabbt införande av ”5 till 7 distrikt”.
- Alternativet ”inga distrikt” medför en påtaglig risk att förändringsarbetet helt slukar alla resurser inom svensk segling, både centralt och regionalt, under en längre tid. Risken att ”tappa bort” saker på vägen bedöms som stor även om alternativet rent principiellt kan fungera på sikt.
- Att påbörja en ”evolutionär” förändring genom att börja slå samman distrikt på frivillig basis kan tyckas som en osäker väg framåt, men arbetsgruppens uppfattning är att det finns intresse för sammanslagningar mellan flera distrikt. Möjligheten att gå från 16 till 12 (eller färre) bedöms som realistisk.
- Alternativet ”inga distrikt” kommer att kräva mer av anställda resurser centralt än idag för att inte servicenivån ska gå ner då nuvarande distriktsstyrelser faktiskt lägger ner ideell tid som behöver ersättas med anställda resurser. Omfattningen är okänd men konkreta exempel finns.
- Alternativen påverkas inte direkt av klassförbundsutredningen då klassförbunden och distrikten är två olika dimensioner i en matrisorganisation. Klassförbunden kan inte ersätta distrikten och vice versa. I alla olika fall måste man hitta samarbetsformer och beröringspunkter mellan distrikten och de olika klassförbunden.
- Möjligheten för distrikt att använda centralt anställda resurser på avrop behöver utredas. Då seglardagen så tydligt visade att många klubbar och distrikt inte vill binda sig till stora kostnadsökningar behöver vi hitta andra sätt att stärka möjligheten för distrikt och centrala att dela resurser och kostnader på ett sätt som distrikten har inflytande över.
- Att behålla distrikt som organisatorisk nivå medför flera fördelar. De blir ett tydligt steg på kommunikationsvägen mellan klubbar och central nivå åt båda hållen. Det blir en demokratisk ”kontrollfunktion” som ger möjlighet till en annan diskussion än den centrala som kan ta tillvara regionala skillnader. Det nätverk och kontakt med klubbarna som ändå finns i distrikten blir svår att ersätta.

Den centrala organisationen

Utskotten är en bra samarbetspart för att representanter i distrikten inte blir så ensamma om ett ämne. Det ska bli lättare att driva frågor. Tanken var från början att ge de ideella en bra struktur att komma till tals i. Den tanken kom inte fram på ett bra sätt i höstas utan behöver lyftas fram bättre nu.

Fritidssegling – är en viktig fråga strategiskt. För vi har många medlemmar här ca 85 000 av våra 105 000. Det är också en möjliggörare för framtiden. Även anläggning och miljö är bra för det är stora framtidsfrågor. Men det är dessa två utskott som behöver motiveras tydligare. I dagsläget finns det begränsat med aktiviteter och ideellt engagerade inom dessa områden.

Den vertikala kopplingen mellan distrikt och centralt är stark. Frågor får en tydlig väg med utskott och råd. I dagsläget upplevs ett stort kommunikationsproblem i organisationen då vi inte har direkt kontakt med seglarna på förbunds- och distriktsnivå idag. Troligen skulle denna organisation underlätta kommunikationen och



tillhandahålla forum där viktiga principfrågor kan hanteras även om de är specifika och därför kräver en djupare förståelse och tid för frågan än vad centrala styrelsen eller seglardagen har möjlighet att hantera.

Den centrala organisationen behöver också tydliggöra hur klassförbunden ska samarbeta med central nivå och distrikt. Olika klassförbund har olika behov och olika mycket verksamhet i olika delar av landet. För att vi inom Svensk Segling ska vara effektiva behöver distrikt och klassförbund samarbeta när det finns behov och vara tydliga i vilka ansvarsområden respektive part har. Här finns fortfarande många frågor som behöver utredas ytterligare tillsammans med klassförbunden så snart som möjligt.

Slutsats

Projektgruppen har under senaste veckan kommit fram till några slutsatser och rekommendationer kring fortsatt arbete.

- Riskerna med att ta bort hela distriktsnivån bedöms som alltför stora och sannolikheten för att nå konsensus kring detta alternativ bedöms som litet. Möjligheten att på sikt ta bort distriktsnivån finns kvar och om antalet distrikt minskas kommer svensk segling att vara bättre förberett för ett sådant beslut i framtiden om så är fallet. Därför är det i nuläget inte önskvärt att gå vidare med alternativet ”inga distrikt”.
- Det är önskvärt att minska antalet distrikt ”evolutionärt” genom att stötta de distrikt som frivilligt vill slå sig samman. Det kommer då att stärka distriktsorganisationen och ge bättre förutsättningar för att hantera dagens demokratiproblem. Påbörjar vi förändringen finns något konkret att arbeta med även om vi kanske måste ta små steg till att börja med.
- För att påbörja sammanslagning av distrikt bör några utvalda distrikt kontaktas snarast för att starta en dialog mellan dessa distrikt. Önskvärt är att det finns ett antal distrikt som är beredda till sammanslagningar och kan kommunicera det i samband med seglardagen.
- Utskotten är en central del i den organisationsmodell som lades fram till extra seglardagen i november men som inte gick igenom. Nuvarande läge med införda råd men utan utskott gör att organisationen haltar. Projektgruppen tycker det är önskvärt att införa ”Tävlingsutskott”, ”Utbildning- och träningsutskott” samt ”Barn- och ungdomsutskott” på nästa seglardag då dessa täcker in en majoritet av dagens verksamhet. De andra utskotten kan införas senare när så är lämpligt.



Bilaga angående organisationsstruktur

Under arbetet i distriktsutredningen med både nulägesanalys och i arbetsgrupperna för framtida organisation och verksamhet, framkom ett tydligt önskemål om att förbättra möjligheten till medinflytande på centrala principiella beslut och ett behov av förbättrad kommunikation från centralt håll till ”hamnplan” och vice versa.

Hela grundtanken med att införa utskott där ledamöterna delvis tillsattes av distrikten var ett försök att skapa en organisationsstruktur som är bättre lämpad för att hantera medinflytande och kommunikation. Viktigt att komma ihåg är självklart att organisationen i dessa fall endast innebär ett ramverk och sätter förutsättningar. Hur väl medinflytandet och kommunikationen sedan fungerar beror på hur vi inom Svensk Segling bemannar och använder organisationsstrukturen.

I samband med extra seglardagen i november 2023 var det många i projektgruppen som upplevde att den föreslagna organisationen fick mycket kritik för att vara ”centralstyrd och topptung”. Detta är precis motsatsen till vad projektgruppen velat uppnå med den föreslagna organisationen med centrala utskott. Det kan konstateras i efterhand att eftersom förslaget till extra seglardagen endast gällde frågan om att tillsätta centrala utskott så kom diskussionen och tanken om att få distrikten att arbeta på ett likartat sätt med medinflytande och förbättrad kommunikation helt i skymundan. Många uttryckte dessutom oro eller tveksamhet till att bemanna alla utskott med ideella krafter när det redan är svårt att rekrytera funktionärer och styrelseledamöter.

I det publicerade materialet inför seglardagen presenterades utskotten men det saknades uppgifter om hur mycket tid ledamöterna förväntades lägga i dessa utskott. Projektgruppen vill därför försöka sätta utskottstanken i lite perspektiv och förhoppningsvis få en mera nyanserad diskussion kring utskotten som organisationsmodell.

Grundtanken med verksamhetsutskotten är att de har ”*fokus på sina respektive verksamhetsområden. De utgår från utövarna och bidrar till att aktiviteter genomförs och verkar för att den verksamhetsinriktning som Seglardagen beslutat genomförs, utvärderas och utvecklas.*” Ett utskott ska alltså bestå av en mix av ledamöter som tillsätts av distrikt och klassförbund samt en ordförande som tillsätts av centrala styrelsen. I utskotten ska frågor av övergripande och/eller strategisk karaktär hanteras.

Tanken är att utskotten ska träffas/sammanträda 3-4 gånger per år. Arbetsbördan ska alltså inte vara större än att detta kan vara en extra ”arbetsuppgift” för ledamöter i distriktsstyrelserna eller klassförbunden. Storleken på ett utskott bör nog av praktiska skäl hållas till ca 10 ledamöter. Ett förslag till mix är tex 5-6 distriktsrepresentanter, 3 klassförbundsrepresentanter och 1-2 (inklusive ordförande) centrala representanter.

Med tävlingsutskottet som exempel skulle då varje distrikt ha en utpekad styrelseledamot (eller eventuellt annan funktionär) som ansvar för tävlingsfrågor. Med nuvarande antal distrikt så kommer vissa distriktsrepresentanter i utskottet få ansvara för en grupp av distrikt och då samverka med tävlingsansvariga i den distriktsgruppen. I ett väl fungerande distrikt har då också tävlingsansvarig på distriktet direktkontakt med ett antal tävlingsansvariga (eller motsvarande) i de aktiva klubbarna. På så sätt kan vi bygga ett nätverk av kontakter där vi möjliggör en mycket effektivare kommunikation åt båda hållen än vad som finns i dagsläget.

Det finns många fördelar med en väl implementerad organisationsstruktur som föreslogs. Projektgruppen är övertygad om att det går att ta vara på dessa idéer och pröva en utskottsorganisation som pilot eller med ett stegvis införande. De två allra tydligaste exemplen är då tävlingsutskottet (som skulle arbeta parallellt med arrangörskommittén och regelkommittén) respektive barn- och ungdomsutskottet (som skulle ersätta dagens barn- och ungdomskommitté).

Grundtankarna med utskott beskrivs tydligare i rapporten från hösten 2023 (<https://www.svensksegling.se/om-oss/forbundet/distriktoversyn/>) även om sättet att tillsätta ledamöter och vilka utskott som är aktuella behöver justeras och diskuteras innan införande.